

# Leadership Traditionnel

Par voie de Succesion Héritaire chez les Ewé du Togo

RAISONS & CROYANCES

# Pourquoi une telle recherche?

- Y-a-t-il un leadership à l'africaine?
- Quelles sont les croyances et raisons associées au leadership traditionnel par voie de succession héréditaire?
- Le leadership politique africain est-il le fils ou la victime du leadership traditionnel africain?
- Comment bâtir une approche intégrée du leadership en Afrique?

# Porte-Ouverte sur les Ewé

Avant la colonisation, le « peuple Ewé était essentiellement composé de 18 tribus et Etats, dont 14 parlaient les dialectes d'une même langue, à savoir Ewé (Dalzel, 1793, p. 9), sur le territoire qui, selon les premiers explorateurs européens, d'avant le dix-septième siècle, était « une voie navigable continue qui partait de la lagune de la Volta jusqu'au Delta du Niger » (Ellis, 1890, p. 5).

Selon le groupement de langues par l'UNESCO (1985), l'Ewé est une langue communautaire de l'Afrique dont le territoire s'étend entre trois pays ouest-africains, à savoir les Républiques du Ghana, Togo, Bénin (Dahomey) jusqu'à Badagry dans la République Fédérale du Nigéria actuel. Bien que divisé entre ces trois pays, toujours, les Ewé ont leur maison spirituelle et historique à Notsie au Togo (Gayibor, 2006).

❖ Ma recherche ethnographique de thèse de doctorat de 4 mois au Togo, de novembre 2014 au mois de février 2015.

Echantillon ( $N = 65$ ) avec une moyenne d'âge varie entre 19 et 88 ( $M = 53.5$ )

9 chefs traditionnels (chefs de village et canton), 8 notables et 2 reines-mères sans oublier 16 chefs de quartier ou représentants du chef ; soit un total de 35 leaders.

Géographiquement, des 65 rencontres, 23 ont lieu dans les zones urbaines, 24 en zones semi-urbaines et 18 en milieu rural

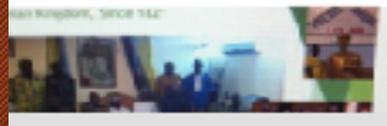
# Qu'est-ce que j'ai fait avec la recherche?

Soutenance, PhD

Site internet



The four pillars of leadership



The four pillars of leadership



Devoirs des Chefs Traditionnels Cantons et de Villages

**Publications**  
*International Leadership Journal*, 8(1), 42-XX.

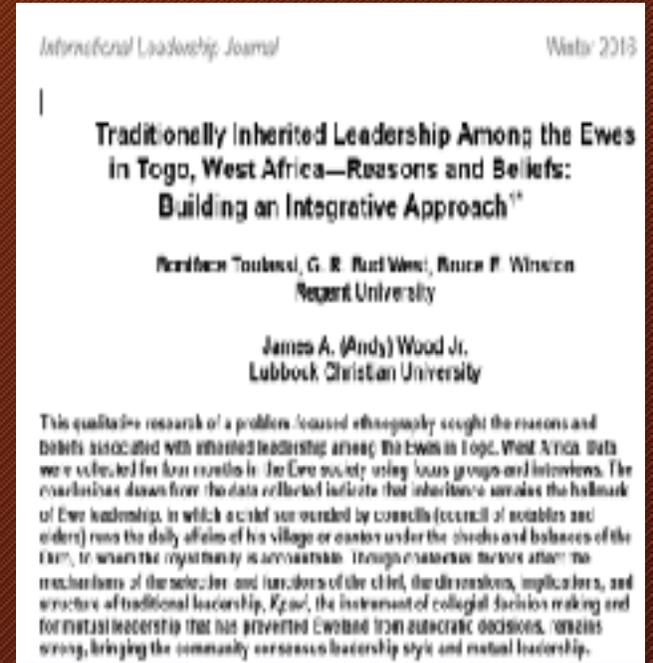


Tableau 2 : Résultats (catégories et thèmes) de la question de recherche : 1ere partie -

⊕ Caractéristiques du leadership par voie de succession héréditaire

Caractéristiques	Notabilité	Juridiction	Rôles	Préoccupations
Héritabilité	Collège des notables	Auditions coutumières	Gardiens des traditions	Manque d'indépendance des chefs
Structure	Femmes notables	Conciliation	Promouvoir l'harmonie sociale	Des chefs politisés
Apparat royal	Serment de fidélité	Kpavi	Assurer une médiation verticale et horizontale	
Lignée Royale	Régence	Faire la paix	Favoriser le bien-être	Salaires des chefs
Accord historique	Secrétaire	Amendes	Représentation circulaire	Découpage et Redécoupage administratif
Social				
Profil du leader				
Intronisation				Donner le pouvoir de décision relative aux problèmes de conception, gestion et promotion de la chefferie à la
				Confédération Nationale des Chefs Traditionnels du Togo
Entourage immédiat du chef				
Gouvernement du chef				Corruption
Intronisateurs				Conflits
Agbo				
Zipki				

Tableau 3 : Résultats (catégories et thèmes) de la question de recherche : 2<sup>e</sup> partie :  
Raisons et croyances associées au leadership par voie de succession héréditaire

Raisons	Croyances
Constitution non-écrite oralement et cérémoniellement adoptée	Mandat Divin des Rois
Préserver la paix sociale	Divination et consentement du <i>Duto</i>
Préserver le titre royal	Chefs traditionnels chrétiens
Equilibre des pouvoirs	Chefs traditionnels coutumiers
Immutabilité des chefs comme Dieu	Rôle de <i>Fa</i>
Peur de perdre le pouvoir foncier	Emergence d'une classe de chefferie
Peur de perdre le pouvoir coutumier	traditionnelle chrétienne
Le trésor ancestral ne se vend pas	Peur du courroux des dieux et des ancêtres
<i>Zikpi</i>	

Tableau 4 : Résultats (catégories et thèmes) de la question de recherche – 3<sup>e</sup> partie : Bâtir

une approche intégrée du leadership Ewé

Intégration des theories

*Agapao leadership*

Jésus, un prêtre

Agapao moral et institutionnel

Sacrifice de soi

Donner aux autres la première place

Apprendre de Salomon

*Hope theory (Théorie de l'espoir)*

*Projet de Développement Akoto*

Intégration des formes de leadership

*Leadership des femmes*

Reines-mères et leurs rôles

Femmes notables, chefs

Education des femmes

Enseigner aux femmes leurs droits

Renforcements de capacités

Hygiène et prise en charge des enfants

Maximisation féminine

Coopératives

Moyens générateurs de revenus

Leadership des jeunes (Sohafia)

Chef traditionnel des jeunes et ses rôles

Intégration des theories

*Route Economique de Eco-Mono*

Rappeler les jeunes au travail

Agriculture et élevage

Coopératives, commerce

Management financier

Développement du leadership féminin

Les femmes rêvent aux postes officiels

Leadership mixte : combinaison du passé et du présent ;

le colonial et le traditionnel

Initiatives éducationnelles

Formations professionnelles et genre

Education des femmes et des filles

Développement social

Kompra avec les coutumes dégradantes (dot, veuvage)

Engager le dialogue avec la jeunesse

Faire du jogging avec les jeunes

Inviter les déplacés à revenir

Rencontrer la diaspora en Europe

Intégration des formes de leadership

Jeunesse, pilier de la nation

Jeunesse, branche de l'année traditionnelle

C'est H. Labouret (1950) qui utilise pour la première fois, le terme 'chefferie.' L'auteur propose une théorie historique de la naissance des chefferies et présente les caractéristiques de l'institution (p. 77).



Le mot Chefferie  
n'est pas Ewé

## Naissance de la Chefferie

Fia = Roi  
et c'est la  
signification  
exacte de  
Fia et non  
chef (Adabra,  
2012, p. 285)

Depuis la chefferie a pris deux acceptations essentielles:

1. Une forme d'organisation socio-politique précoloniale et/ou le groupement social ainsi organisé.
2. Institution créée par l'administration coloniale et/ou le groupement social que régit cette institution (Gbikpi-Benissan, 1985, p.42)

La chefferie trouvait son origine dans la famille étendue à laquelle, s'agrègent, par la suite, des étrangers. « Le Maître, administrateur du bien commun, jouissait d'un prestige et d'une autorité considérables, encore accrus s'il possédait des secrets techniques ou magiques, ou bien s'il exerçait des fonctions religieuses, en qualité d'intermédiaire entre les puissances surnaturelles et les hommes. Les chefs, au début, auraient été des prêtres et des magiciens plutôt des guerriers. Ce sont de grandes chefferies « qui étaient déjà des royaumes » (p. 19) que le chef devient « un protecteur militaire dont la véritable carrière est la guerre » (p.19)

Gbikpi-Benissan, 1985 : 42-43).

Tableau 5 : Variétés des noms dans les régions Ewé

<i>Significations</i>	<i>Akposso</i>	<i>Ewe</i>	<i>Mina</i>	<i>Ouatchi</i>
<i>Roi</i>	Owli	Fio/Fia	Fio/Fia	Fio/Fia
<i>Chef</i> (terme militaire)	Asafô	Ga	Ga	Ga

# Avec la colonization: deux types

## • Awɔmefia /Mawufia

*Le chef n'est jamais devant. Il laisse son 'tsami' et ses 'dumegãwo' prendre le devant (Adabra, 2012, p. 285).*

## Yovofia (Chief)

### ➤ Colonisation Allemande.

Can be retained and publically beaten (One for Kaiser) (Adabra, 2012, p. 283) until his village does the chores

### ➤ French Colonization (Chefs). No more King but chiefs. Village chiefs served as:

1. General police (public order in the village)
2. Rural police (protection of colonial farms, harvests and nurseries)
3. Taking care of streets and paths
4. Public health
5. Justice
6. Tax collection

NB. To better control the village chiefs, cantons were created

with Canton chiefs (chief of villages chiefs)

His basic role was to transfer to VCs the orders from above and ensures they are done. Benefit: Longevity (Adabra, p. 291)

# Célébrer et Applaudir le Leadership Traditionnel

- « Pas de leadership traditionnel, pas de sociétés » (Magloh Koffi)



pas de sociétés, pas de villes, états aujourd'hui, donc pas de gouvernements = « Etat de Nature » de Thomas Hobbs

## ❖ ORIGINE DU LEADERSHIP

« Comprendre l'origine du leadership détermine la qualité de sa pratique ».

# ORIGINE DU LEADERSHIP: Mandat du Ciel

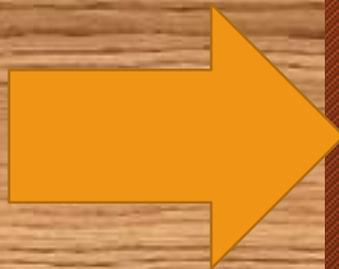
## • Mawu

- En Afrique le leadership traditionnel a ses origines liées à Dieu (Khunou, 2012, p. 294).
- Pour Avotri (2000) et Minahan (2002) la religion des Ewé « est organisée autour d'un dieu créateur, *Mawu* » (p. 312). Le nom *Mawu* est l'Être Suprême (Eliade, 1958, p. 45).
- Pour les Ewé, Dieu est masculin et féminin (Eggen, 2002): *Mawu* comme une déité féminine qui forme ensemble avec la déité male *Lisa*, un Être Suprême.

# Le Leadership Devient un Appel Divin

• Mandat du ciel (Chine)

• Le Droit Divin  
des Rois (Europe Médiévale)



Duto

Pouvoir Délégué  
Assumé

Cour Consti.

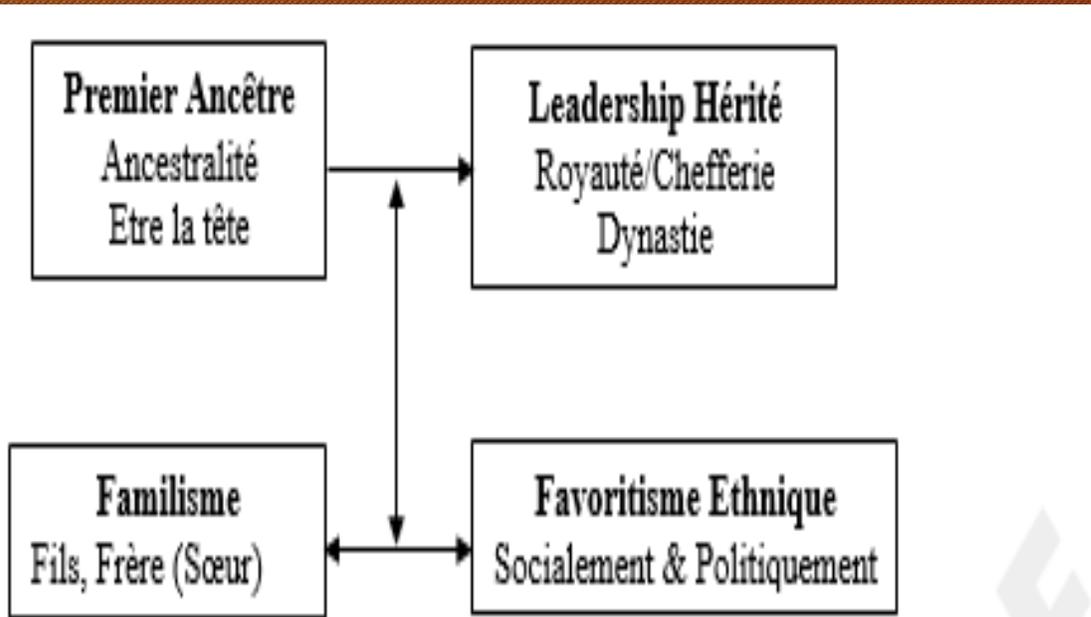


Fiato

Pouvoir

Pouvoir Exécutif

# Comprendre le leadership traditionnel



## • Qualifications et Sélection

1. Ancêtres

2. Fa

3. Ave Yiyi / Xɔdodo = Initiation

**Socialisation**

• Togbui

• Mama

• Sohɛfia

Symbol de pouvoir

Légitimation

**ZIKPI**

**Agbo**

1- Modèle hypothétique du leadership traditionnel par voie de succession héréditaire

## Qualités que les Ewé attendent de leurs leaders

**75 qualités** sous trois modules: marche, paroles et travail.

Selon Togbuigan Ewefiagan Agokoli IV, il faut considérer:

1. Le témoignage du chef
2. L'éducation/formation du chef et,
3. Sa capacité de travailler en équipe

# Allons en Classe: Taxonomie du pouvoir

- Pouvoir Légitime
- Pouvoir Coercitif
- Pouvoir de récompense
- Pouvoir de référence
- Pouvoir d'expertise



Pouvoir organisationnel, hiérarchie, vertical

Mérité ou non



Pouvoir personnel, mérité

# Structure Organisationnelle

- Chef Suprême
  - Chefs Cantons
  - Chefs de Village
  - Chefs de quartier (Kɔme Ga)
  - College des Notables
  - Population
- } FIO/FIA

## • CADRE DE PRISE DE DECISION

### KPAVI

*« Kpavi est le lieu le plus indiqué où la somme totale des connaissances et sagesse du peuple prend corps pour un jugement équitable et juste » (Agbonuglah Ahuodzin)*

- Aɔaɔdelawo/ Aɔaɔmewo

# Rôles des Chefs

# Rôles administratifs des C.Canton

- Conciliation (CCC)

Tableau 7. Ci-dessous nous dressons une vue administrative du rôle des chefs cantons.

Services	Coût par canton		
	Afagnan	Dzidzoli	Lolan
Autorisation des funérailles coutumières			1000
Autorisation des funérailles	2000	2000/jour	1000
Autorisation d'un événement	2000		
Certificat du mariage coutumier	N/A	N/A	5000
Certificat de coutumes	N/A	N/A	5000
Certificat de dot	Free	10.000	5000
Certificat de mariage non-coutumier	N/A	N/A	5000
Certificat d'origine	5000	5000	5000
Certificat de propriétés		50.000	
Certificat de décès	2000	5000*	5000
Confirmation de vente de terrain	15.0000/lot**	40.000	35000
Copie du procès-verbal de conciliation		25.000	
Permis de Résidence	N/A	5000	1000
Convocation			

Table 7: Services administratifs que les Chefs Cantons rendent à leurs populations

\*Note. Les différences s'expliquent par la situation géographique (urbaine, semi-urbaine et rurale).

Tableau 6 : Degré de l'autorité politique, genre et sociale parmi les Ewé-Mina

Degré	Politique	Genre	Classes Sociales
Elevé	Chef supérieur	<i>Dtuwo</i> (hommes)	<i>Kessinɔtɔ/wo</i> (riches)
Moyen	Chefs canton	<i>Nyɔnuwo</i> (femmes)	<i>Kluvi/kosiwo</i> (esclaves)
Faible	C h e f s village	d e <i>Deviwo</i> (enfants)	<i>A w ɔ b a m e w o</i> (debiteurs)

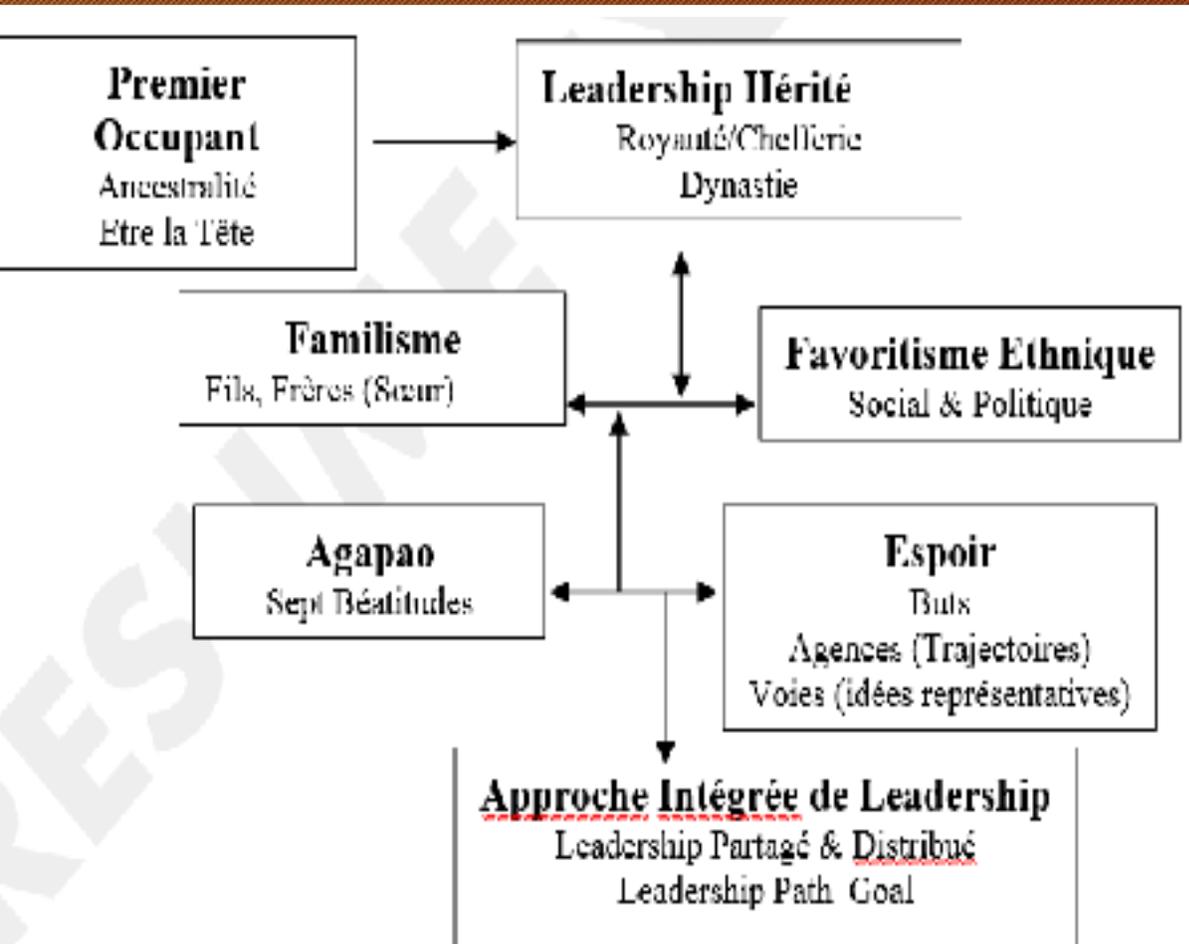
# Leadership traditionnel de transformation

## • Familisme (Kuada, 1994)

une forme d'organisation sociale dans laquelle toutes les valeurs sont déterminées par une référence à l'entretien, la continuité, et le fonctionnement du groupe familial. Dans un tel cadre social, les objectifs, les actions, les profits et les idéaux de chacun des membres sont évalués par rapport à la fortune de la famille dans son ensemble. Autrement dit, les membres de la famille, pris individuellement, sont liés entre eux par des règles de moralité collective et des obligations familiales.

ESPOIR: Buts, Agence, Voies

Agapao: Regle d'or & Regle Diamant



# Le leadership Traditionnel se modernise mais perd de vitesse

Tableau 8 : Impact de la modernité et de la technologie sur les pratiques des chefs

Pratiques des chefs	Ancien temps	Temps modernes
Communications	Gong, flûtes, <i>Atoponni</i> , <i>Atikplo</i> , <i>sama-sama</i>	Téléphone, radio, médias sociaux, lettre de convocation
Autocratie	Dictature, coercition, le Roi avait tous les pouvoirs et autorité	Démocratie, style consensuel de prise de décisions
Arbitraires	Imposait sa volonté aux gens Décisions unilatérales	Raisonnement, conviction Sensibilisation et éducation de masse
Prérogatives légales et criminelles	Le roi pouvait arrêter, battre les voleurs ; disposait des prisons de maisons et jugeait les criminels en public	Droits de l'Homme et des Enfants, Police et Gendarmerie
Transports	Marcher, bicyclette	Voitures, moto et bicyclettes

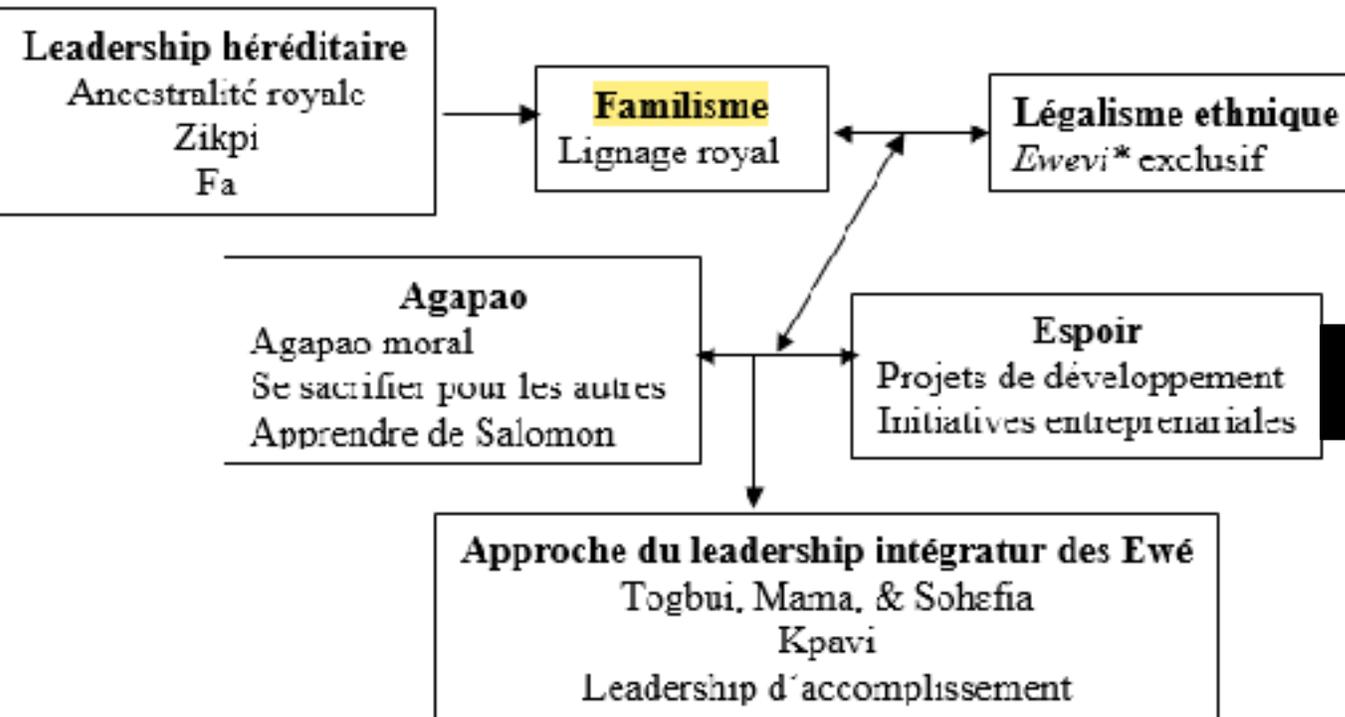
Tableau 9 : Différences en ressources et son impact sur les pratiques de la chefferie traditionnelle

Chefs des temps anciens	Chefs modernes
Etaient nourris par le peuple	Nourrissent le peuple ou on attend qu'il le fasse
Propriétaires de toutes les terres, les ressources et même les êtres humains	Doivent se l'acheter ou le mériter
Coercion	Démocratie et les Droits de l'homme
Respect total et absolu	Ignorés et moins valorisés

# Leadership & Ressources : Eho + EHo

- Chef traditionnel et 2e emploi
  - Chef traditionnel et réserves administratives
  - Chef traditionnel et développement social
  - Maire de la Ville
  - Génie civil
  - Plan de développement Akoto
  - Plan de bitumage de la route économique de Bas Mono
  - Projet de dragage du Fleuve Boko
  - Agriculture/Elevage
  - animateur Radio/television
- « Un pouvoir sans ressources financières/matérielles n'est pas un pouvoir » (CV Zounmagba II)

# Leadership intégré (Togbui, Mama Sohɛfia)



- Assemblée Locale des 3 Instances du pouvoir Ewé.
- Parlement Local des Ewés (Chefs + Notables)
- Séminaire sur le Leadership de Transformation (Education, Business, Développement social)

Figure 4: Modèle de l'approche intégrée des Ewé.

\*Réservé exclusivement aux Ewé de la famille royale.

# Leadership Traditionnel et Gouvernement

❑ Découpages et redécoupages

❑ Des nominations politiques

❑ Des chefs politisés

« Des chefs qui sont des téléphones cellulaires aux hommes politiques » (anonyme)

« Le gouvernement essaie de redorer le blason de la CT » (Togbui Dzidzoli Detu X et Togbui Toulassi 1<sup>er</sup>)

## • PROPOSITION

➤ Avoir un ministère de CT avec son locataire proposé par la CNTT et nommé par le PM/S.E.

➤ Avoir un Bureau d'Observation et de Plaidoyer auprès du parlement

➤ Avoir des plaques minéralogiques « CC + NOM »

➤ Avoir une carte d'identité spéciale (à déterminer en Etats Généraux de la CT)

➤ Avoir une AG des CT et de leurs épouses une fois l'an financée par le Ministère de Tutelle

➤ Une plateforme de discussion continue entre la CT et les Eglises

➤ Une journée de célébration du Roi des Rois

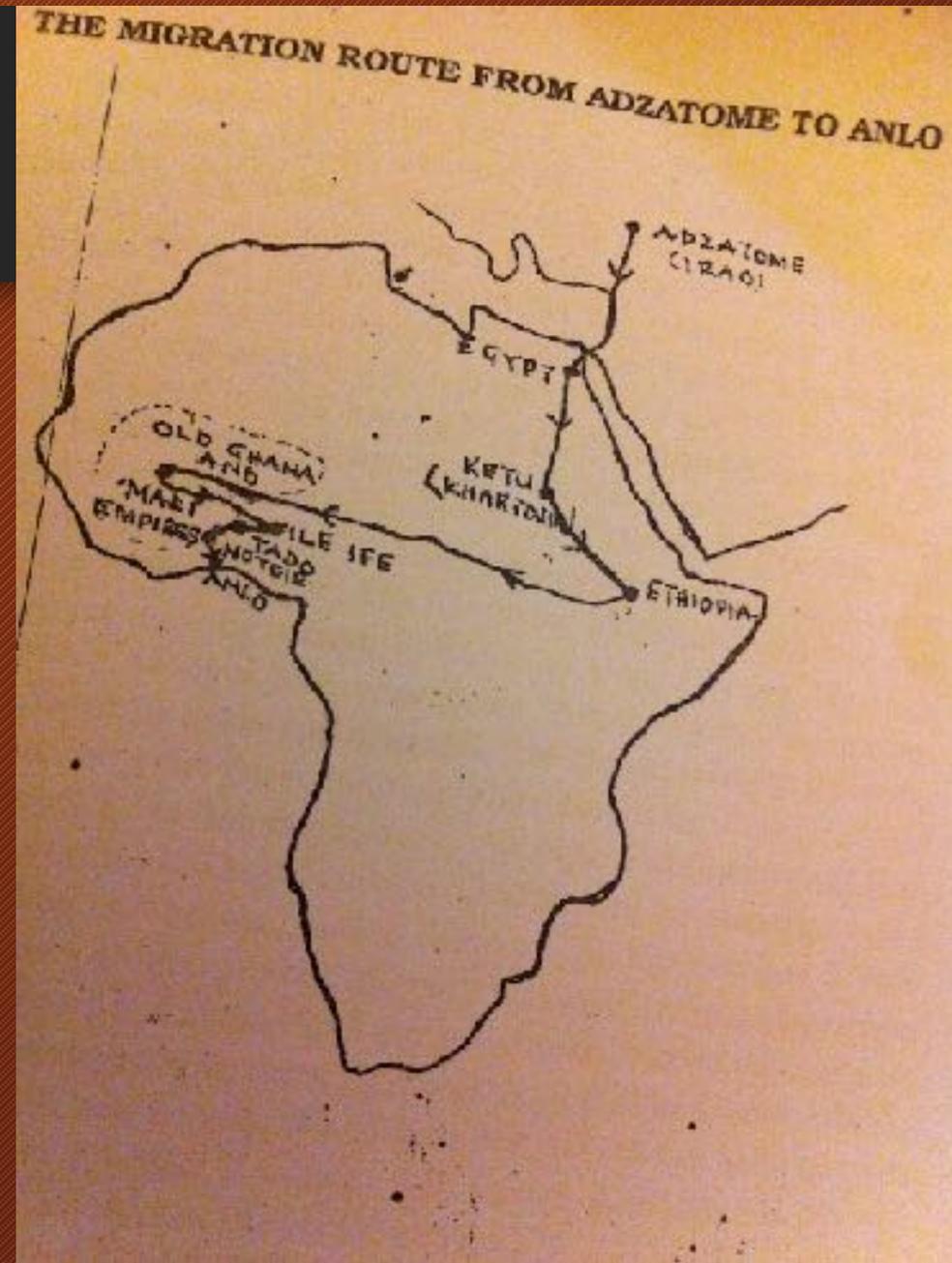
# Chefferie Traditionnelle et la Bible

- Ewé (Nɔvinye deka abe eve ene) - Gen. 3

Ewe (Eweawo) veut dire les enfants ou descendants d'Eve, la 2e personne créer par Dieu. In Ewe, Eve means Two or second et Adam = Adanju = Sagesse (Agbotadua, 2003, p. 16)

- Jesus, Mawu fe Agbo (Jean 1: 36)

- Genèse 49:17 « Dan sera un serpent sur le chemin, Une vipère sur le sentier, Mordant les talons du cheval, Pour que le cavalier tombe à la renverse. »



# Ewe et la Bible

- There are a lot of similarities between Aja-Tado religious practices in the Old Testament
- *Klin-Gbe* (Sabbath, jour de repos) Lev. 23 : 3, 24)
- *Houn-zangbe* –(Sainte convocation) Lev 23 : 27-32)
- *Djinoukouzan* (Prémices : Ex.23 :19)
- *Ho-de-Tsi* (Lev 23: 22 ; Ruth 2 :2, 7)
- *Awuba* (Lev 25: 23-28)
- *Aple-Ta* (Substitution: Nom 3: 4-9)
- *Apo Afo* (cérémonie de purification d'une femme adultère: Nom 5: 11-29)
- *Ago/ssi/ssou/ssa* (Nbers 6:5-8-21; Juges 13:2-5 ; I Sam 1 :11 ; Jug 16 :11)
- *So-gbo* (animal voué à Dieu: Lev 27: 9-13)
- *Afla* –Eau de purification (Nom 19:20-21)
- *Atipklo* (canne de marche : Nom 17:1)
- *Ahlihankpe* (Ex.20 :25)
- *Awou-dja* ( Lev 23:9-14-17)
- *Da-gba-ze* (Lev. 6 :24-28)
- *Enou-koto* (Lev. 7: 32)
- *Afan* (Lev 8:8: Those who blame these practices must refrain from a quick condemnation. For, they are inspired by the Bible even if the Bible says something different. Afan is almost the same thing as “casting a lot” (Deut 33:8; Jos 7:14;18:6b, 8, 10)

# Jésus, le sacrifice Ultime



La chefferie serait née du besoin de protection: des groupements familiaux d'apparentés descendant d'un même couple auraient formé des associations spontanées, pratiquant le 'nomadisme agricole,' vivant de chasse, cueillette et de pêche, dans ces savanes et zones forestières africaines; p.17

Plus tard, des communautés mieux organisées se réfugièrent dans des grottes tandis que d'autres, se concentraient dans des villages fortifiées(...). Dans ces conditions on comprend comment a pu naître un organisme nouveau: la chefferie.

I used the Attitudinal Familism Scale (Lugo Steidel & Contreras, 2003) to assess familism.

# Familisme

Familism emphasizes prioritizing the family over the individual, showing respect for elders, and honoring the family name. Broadly, familism and other similar cultural constructs may reflect a collectivist value system (Schwartz, Montgomery, & Briones, 2006), where *collectivism* is defined as “interdependence within in-groups... giv[ing] priority to the goals of the in-group, shap[ing] behavior primarily on the basis of in-group norms, and behav[ing] in a communal way” (Triandis, 2001, p. 909). In fact, Realo, Allik, and Vadi (1997) explicitly designated familism as a component of collectivism. In developing a recent familism measure, Lugo Steidel and Contreras (2003) identified four components of familism: familial honor, respect for familial elders, familial interdependence, and subjugation of self to family. These same components may also characterize other collectivist values such as communalism, which many assume is applicable to people of African descent (Boykin, Jagers, Ellison, & Albury, 1997); and filial piety, which appears applicable to individuals of Southeast Asian descent (Yeh & Bedford, 2003).

Boykin, A. W., Jagers, R. J., Ellison, C. M., & Albury, A. (1997). Communalism: Conceptualization and measurement of an Afro-cultural social orientation. *Journal of Black Studies*, 27, 409-418.

Lugo Steidel, A. G., & Contreras, J. M. (2003). A new familism scale for use with Latino populations. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, 25, 312-330.

Realo, A., Allik, J., & Vadi, M. (1997). The hierarchical structure of collectivism. *Journal of Research in Personality*, 31, 93-116.

Schwartz, S. J., Montgomery, M. J., & Briones, E. (2006). The role of identity in acculturation among immigrant people: Theoretical propositions, empirical questions, and applied recommendations. *Human Development*, 49, 1-30.

Schwartz, S. J. (2007). The applicability of familism to diverse ethnic groups: A preliminary study. *The Journal of Social Psychology*, 147(2), 101-118.

Triandis, H. C. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, 69, 907-924.

Yeh, K.-H., & Bedford, O. (2004). Filial belief and parent-child conflict. *International Journal of Psychology*, 39, 132-144.